

**CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**TRABAJO DE TITULACIÓN**

LIDERAZGO GERENCIAL Y SU INFLUENCIA EN LOS EMPLEADOS DE LA  
EMPRESA DISTRIBUIDORA “EL PEPE”.

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN**

ADMINISTRACIÓN EFICIENTE Y EFICAZ DE LAS ORGANIZACIONES PARA LA  
COMPETITIVIDAD SOSTENIBLE Y LOCAL

**SUBLÍNEA DE INVESTIGACIÓN**

LIDERAZGO, TRABAJO EN EQUIPO, GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

**PREVIO AL TÍTULO DE**

INGENIERO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**AUTOR**

JOSÉ RAFAEL ALCÍVAR KUFFO

**DIRECTOR DE TRABAJO DE TITULACIÓN**

DR. HILARIÓN VEGAS MELÉNDEZ

CHONE, NOVIEMBRE 2024

**CERTIFICACIÓN DEL TUTOR DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN  
CURRICULAR**

PhD. Hilarión Vegas Meléndez

Tutor del trabajo de integración curricular

**CERTIFICA:**

Como tutor del trabajo de integración curricular, he revisado el manuscrito de investigación, que se ajusta a las normas vigentes de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Manabí, cumpliendo la Normativa del Trabajo de Integración Curricular; es apto para su presentación y sustentación.

---

PhD. Hilarión Vegas Meléndez

**TUTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN**

C.C. 1758617730

**ACTA DE APROBACIÓN DEL TRIBUNAL**

El jurado examinador aprueba el presente trabajo de integración curricular en nombre de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, Sede Manabí.

---

PhD. Hilarión Vegas Meléndez

C.C. 1758617730

PRIMER LECTOR

---

Mgr. Diana Carolina Bravo Rosillo

C.C.1309890182

SEGUNDO LECTOR

---

Mgr. Álvaro Danny Mendoza Cedeño

C.C.1310166648

TERCER LECTOR

## **DECLARACIÓN DE ORIGINALIDAD**

Este manuscrito no contiene material aceptado para obtener un título universitario en otra institución, excepto en forma de información de soporte que se cita debidamente en mi trabajo.

Este trabajo es de total responsabilidad del autor, quien declara bajo juramento que ninguna sección de este trabajo de integración curricular infringe los derechos de autor de nadie.

Chone, agosto del 2024.

---

Sr. José Rafael Alcívar Kuffo

## DECLARACIÓN DE DERECHOS DE AUTOR

Autorizo a la Pontificia Universidad Católica del Ecuador a distribuir este manuscrito de investigación en medios físicos y electrónicos con el fin de promover la divulgación de mis resultados a la comunidad científica y a la sociedad en general. Autorizo usar los contenidos de esta investigación como bibliografía para fines académicos, por cualquier medio o procedimiento, citando como fuente de información al autor de este trabajo.

(f): \_\_\_\_\_

Sr. José Rafael Alcívar Kuffo

1310406358

jalcivar6358@pucesm.edu.ec

0989895378

## **DEDICATORIA**

El presente trabajo de titulación lo dedico a mis padres: Santa Cecilia Kuffo Chávez y José Rafael Alcívar Alcívar, por darme ánimo de seguir adelante en los momentos difíciles, por ser pilar fundamental en mis objetivos, mi inspiración en alcanzar mis sueños y a mis hermanas que siempre estuvieron a mi lado brindándome su apoyo.

José Rafael Alcívar Kuffo

## AGRADECIMIENTOS

A Dios, porque cuidó de mis pasos en mis estudios y conocimiento para cumplir con mis objetivos, ser estable e inquebrantable en mis estudios.

A mis padres, por ser el puente de apoyo incondicional de mis logros y estudios, estando siempre pendiente de mis estudios y que cumpla con los objetivos propuestos.

A mis hermanas en general, por cuidarme y apoyarme en todo, siempre estando a mi lado, cuidándome y apoyándome en los momentos más difíciles de mis estudios.

A la PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR SEDE MANABÍ por brindarme la oportunidad y conocimientos en esta prestigiosa institución.

A mi director del trabajo de titulación Dr. Hilarión Vegas Meléndez, por guiarme, corregirme y llevar a cabo mis últimos pasos en la universidad como es esta investigación, cual permite la culminación de mis estudios.

A las personas presentes en mi carrera. Muchas gracias.

José Rafael Alcívar Kuffo

## Resumen

La presente investigación cualitativa trata sobre Liderazgo gerencial y su influencia en los empleados de la empresa distribuidora “El PePe”. En Chone, nace esta empresa con un interés genuino en proveer a las personas de menos recursos a nivel del cantón y provincia. El liderazgo es fundamental, para la determinación y sostenimiento de los lineamientos para administrar apropiadamente la empresa Distribuidora “El PePe”; el gestionar y crear nuevas sucursales, permite crecer, sin embargo, se necesita un liderazgo con buena influencia en los empleados. El objetivo general de la presente investigación es: Analizar las características del liderazgo gerencial y su influencia en los empleados de la empresa Distribuidora “El PePe”. Esta investigación se llevará a cabo en la provincia de Manabí, donde se encuentra el local principal de la empresa Distribuidora “El PePe” y las 6 sucursales en los diferentes cantones. Se aplicó un enfoque metodológico, con nivel de profundidad descriptivo, campo, documental, con métodos teóricos, se aplicó técnicas como; la entrevista y encuesta. El resultado de la encuesta revela que, el 40% el gerente delega funciones, en un 70% contiene valores y principios, el 76% de los problemas de la empresa, lo resuelve con el diálogo. En conclusión, la empresa requiere de un buen líder gerencial, que complemente los estilos de liderazgos y sus componentes. Como resultado el liderazgo empresarial debe crear en la empresa un ambiente confortable, generoso y con predisposición para el desarrollo, conllevando el trabajo en equipo y logrando la optimización proceso de toma de decisiones operativas.

**Palabras claves:** liderazgo empresarial, influencia, empleados.

## Abstract

This qualitative research deals with managerial leadership and its influence on the employees of the distribution company “El PePe.” In Chone, this company was born with a genuine interest in providing people with fewer resources at the canton and province level. Leadership is essential for the determination and maintenance of the guidelines to effectively manage the “El PePe” Distributor company; Managing and creating new branches allows for growth, however, leadership with good influence on employees is needed. The general objective of this research is: Analyze the characteristics of managerial leadership and its influence on the employees of the Distributor company “El PePe”. This research will be carried out in the province of Manabí, where the main premises of the Distributor company “El PePe” and the 6 branches in the different cantons are located. A methodological approach was applied, with a descriptive, field, documentary depth level, with theoretical methods, techniques such as; the interview and survey. The result of the survey reveals that 40% the manager delegates functions, 70% contains values and principles, 76% of the company's problems are resolved through dialogue. In conclusion, the company requires a good managerial leader, that complements the leadership styles and their components. As a result, business leadership must create a comfortable, generous environment in the company with a predisposition for development, involving teamwork and achieving optimization of the operational decision-making process.

**Keywords:** business leadership, influence, employees.

## Índice de contenidos

<b>Introducción</b> .....	<b>1</b>
El liderazgo .....	1
La gerencia del siglo XXI .....	3
Consideraciones generales sobre el liderazgo y la gerencia .....	4
Estilos de liderazgo y sus efectos en el desempeño de la administración .....	7
Como impactan los estilos de liderazgo en el equipo .....	8
Resumen de los estilos de liderazgo .....	9
Liderazgo gerencial y su influencia en los empleados .....	1 1
<b>Objetivos de investigación</b> .....	<b>1 2</b>
Objetivo general. ....	1 2
Objetivos específicos. ....	1 2
<b>Materiales y métodos</b> .....	<b>1 2</b>
Delimitación de la investigación .....	1 2
Enfoque de investigación .....	1 3
Alcance de la investigación .....	1 3
Tipo de investigación según el nivel o alcance .....	1 3
Actores sociales .....	1 4
Población y muestra .....	1 4
Técnicas y herramientas de investigación .....	1 5
<b>Discusión</b> .....	<b>2 0</b>
Componente 1: Diagnóstico de las características del liderazgo gerencial .....	2 0
Componente 2: Identificar los niveles del liderazgo gerencial y su influencia en los empleados. ....	2 4

Componente 3: Describir estrategias de liderazgo gerencial que permitan mejorar el ambiente laboral de la empresa Distribuidora “El PePe” .....	2 7
<b>Conclusiones</b> .....	<b>3 0</b>
<b>Referencias bibliográficas</b> .....	<b>4 3</b>
<b>Anexos</b> .....	<b>4 7</b>
ENTREVISTA .....	4 8
ENCUESTA .....	5 2
Ilustraciones .....	5 4

**Índice de tablas**

<b>Tabla 1.</b> Cuadro de estilo de liderazgo y su impacto por puntos. ....	9
<b>Tabla 2.</b> Población de estudio de investigación en la Distribuidora “El PePe”. ....	1 5
<b>Tabla 3.</b> Matriz de Estrategias: Gestión por Objetivos (MBO). Propuesta para la Distribuidora “El PePe”. ....	3 7

### Índice de gráficos

Gráfico 1	Delegar responsabilidades en la toma de decisiones para la empresa. ....	1 6
Gráfico 2	Ideas e intereses compatibles con los objetivos propuesto por la empresa. ....	1 7
Gráfico 3	El líder empresarial y sus valores. ....	1 7
Gráfico 4	Habilidades más destacadas. ....	1 8
Gráfico 5	Las soluciones de conflictos por el Administrador. ....	1 8
Gráfico 6	Los empleados escuchan opiniones en lo referente a Sistema laboral. ....	1 9
Gráfico 7	Horarios laborales. ....	1 9
Gráfico 8	Tipo de incentivos por parte de la empresa. ....	2 0

**Índice de ilustraciones**

Ilustración 1	Investigación realizada a través de las encuestas (2024). .....	5 4
Ilustración 2	Investigación realizada a través de las encuestas (2024). .....	5 4

## **Liderazgo gerencial y su influencia en los empleados de la empresa distribuidora “El PePe”.**

### **Introducción**

El liderazgo gerencial tiene una historia trascendental de su función e impacto dentro de alguna responsabilidad, siempre genera cambios, logros, triunfos y avances en la sociedad. El éxito de muchas empresas y negocios dependen en gran parte del que administra, quien organiza y tiene la capacidad de dirigir una empresa.

La misma competitividad a nivel nacional e internacional exige tener un liderazgo gerencial con nuevas capacidades y creatividad, que permitan lograr varias estrategias en torno al crecimiento de la dirección organizacional.

### **El liderazgo**

Dentro del liderazgo está inmersa una serie de valores, lo que permite al líder dar ideas y fortalecer a su equipo de trabajo. Manifiesta Flores (2022), como se cita en Menéndez-Sumba et al. (2021) que “las personas tienden a seguir a quienes respetan, ya que la cultura y el liderazgo son los dos lados de la misma moneda y no podemos entender una sin la otra” (p.558).

La Real Academia Española (RAE, 2023) define la palabra líder como la “Persona que dirige o conduce un partido político, un grupo social u otra colectividad” y al liderazgo como “Ejercicio de las actividades del líder”.

La evolución del liderazgo tiene antecedentes en época de los griegos, en la Ilíada de Homero, se estudia a partir de la estrategia militar, la cual lo conduce a la excelencia del guerrero, con Platón en el diálogo La República, el ideal de líder es la fortaleza, astucia y habilidad para mantener una apariencia, asimismo, no todo mundo desempeña el liderazgo, describe al líder como un armonizador de personas, mejora al que dirige siendo un individuo con cualidades intelectuales únicas.

Por su lado Sócrates, menciona que el líder se distingue por ciertos talentos, los cuales se refinan con una educación media teniendo como resultado la sabiduría. Tomás de Aquino, en el siglo XIII presenta una visión cristiana del mundo, centrada en Dios relacionada con el rey, siendo el rey un maestro de virtudes que se acerca al ideal de una unión autosuficiente y próspera de individuos para vivir de manera óptima. Nicolás Maquiavelo, en el libro el Príncipe, menciona que su príncipe tiene sus cualidades de liderazgo: parecer bueno, clemente, leal, humano, sincero, religioso y perdonar para que cuando se necesite ser de otro modo se pueda cambiar, con el fin del poder, el orden y la estabilidad. A fines del siglo XIX y principios del XX el liderazgo se estudió a partir de teorías psicológicas, sociológicas, administrativas, Conforme avanzó el siglo XX. Durante el siglo XX, la aparición de las grandes empresas y organizaciones gubernamentales

Por definición el liderazgo representa la capacidad de persuadir a las personas para el cumplimiento de metas y objetivos, sin sentir coerción por parte de los subordinados (Benavides, 2017; Iqbal, Anwar y Halder, 2015; Palazzeschi, Bucci y Di Fabio, 2018; Sousa y Rocha, 2019).

El concepto de liderazgo se entiende como la “relación de influencia que ocurre entre los líderes y sus seguidores, mediante la cual las dos partes pretenden llegar a cambios y resultados reales que reflejen los propósitos que comparten” Gonzales y Agudelo, 2014 por Rodríguez Martínez y otros (2020).

En palabras de Díaz Sarmiento et al. (2019) como se citó en Loaiza (2023) en el escenario organizacional, el liderazgo es considerado una fuente de ventaja competitiva en la medida en que los líderes tienen la capacidad de impactar el desempeño individual y colectivo, impulsando la productividad y la competitividad organizacionales.

## La gerencia del siglo XXI

Es decir, se necesitan de nuevas formas organizacionales que según Vargas, 2008 como citó Vargas, 2020, “tiendan a equilibrar el sentido existencial de ser persona con la eficiencia y productividad que los tiempos modernos demanda.”. líderes mundiales trabajan para sostener a los grupos que tiene a su cargo, delimitando participativamente el capital humano bajo su mando, sistemáticamente el líder asume la responsabilidad de todos Los los miembros bajo su jurisdicción, lo que significa en un compromiso ético y social.

Es así, como uno de los retos a enfrentar por la gerencia de una organización (cualquiera sea ésta), radica en la selección de las metodologías o herramientas para la medición de la efectividad, eficiencia y eficacia de su gestión o desempeño . Esta acción tiene como propósito, identificar oportunamente los aciertos y desaciertos en sus procesos y actividades y servir de insumo para tomar las acciones correctivas requeridas, sin desviarse en el cumplimiento del rumbo o metas trazadas (Rojas et al., 2019) citada por Torres, A., & Dávila, G. (2024).

El líder participativo, comunicativo y eficiente demuestra una predisposición al trabajo ético y eficiente, tomando como referencia que en las sociedades se labora bajo una disponibilidad proactiva en el accionar diario. En el ámbito organizacional, se plantea que las empresas con un alto rendimiento se deben a la gestión de sus líderes en su entorno, para mejorar significativamente en el trasfondo empresarial; el contexto de la globalización sirvió de catapulta para que muchas compañías y sus filiales se hayan posicionado como líderes en el área de la cual operan. El entorno empresarial provee al líder de un amplio conjunto de saberes humanísticos, administrativos, gerenciales y tecnológicos que, junto a una buena práctica, puede provocar que la organización crezca demasiado. El gerente o líder organizacional es administrar los recursos con los que cuenta; el procedimiento con el que se

efectúa el liderazgo tiene como objetivo elevar progresivamente las rentabilidades o utilidades de las organizaciones.

### **Consideraciones generales sobre el liderazgo y la gerencia**

Amorós (2007:01) citado por Garófalo Velasco et. al., 2020, exhibe que: “Cuando una organización tiene un desempeño, ya sea extremadamente negativo o extremadamente positivo, la gente está dispuesta a establecer atribuciones del liderazgo para explicar el desempeño”. Porque siempre se busca la explicación de los comportamientos organizacionales a partir de cómo actúan quienes la conducen o participan en el logro de sus objetivos.

Para Fayol, el líder gerencial acoge las responsabilidades de su cargo, las proyecta y las dirige, esto es catalogado como un proceso administrativo, además, debe plantear, organizar, dirigir y controlar a los trabajadores que están a su cargo, procurando el desarrollo productivo de la actividad de la organización en sinergia con el desarrollo personal de los liderados (Rodríguez y Pérez, 2022, citado por Pezo et al. 2023).

El deber de la gerencia en el mundo moderno de los negocios es el de conseguir suficiente cooperación y trabajo de equipo en la organización, de modo que las energías y los recursos personales de los directivos, sus previsores y subordinados no se pierdan en esfuerzos inútiles, sino que sirvan eficientemente al logro de los objetivos y metas de las empresas. De allí la importancia de estudiar las relaciones que se establecen mediante la interacción del gerente como líder hacia sus subordinados, constituyéndose éste en un aporte significativo para los cambios y transformaciones futuras en las organizaciones.

Actualmente existen confusiones que se han generado entre estos dos términos; liderazgo y dirección, ya que frecuentemente son utilizados dentro del lenguaje administrativo; como si fueran iguales; por tales razones se establece una diferencia entre lo que hace un líder dentro de la empresa y con su equipo de trabajo y qué logros obtiene; y lo

que hace un directivo dentro de la empresa y con su equipo de trabajo y los logros que obtiene. Estos dos términos se diferencian por sus actitudes, métodos y motivaciones; mientras que los gerentes crean estructuras corporativas adecuadas y se sienten distanciados emocionalmente de su trabajo; los líderes se mantienen en la búsqueda de introducir nuevos enfoques e ideas en la organización, ya que están comprometidos con ella. (Pautt Torres, 2011, citado por Navia et al. 2019).

Estos conceptos involucran a otras personas, por lo tanto, los seguidores buscan en el gerente-líder o en el líder-gerente capacidades y habilidades que puedan generar respuestas en el momento adecuado, acciones específicas para tomar decisiones y resolver problemas, además de crear una visión de lo que la organización debe ser a fin de dirigirla en ese sentido, introduciendo los cambios que sean necesarios hacer.

Los gerentes y los líderes son individuos típicos muy distintos de personas en su manera de pensar y de actuar frente a si mismos como frente a los demás; los primeros tienden a adoptar actitudes interpersonales a las metas, las cuales nacen de necesidades más que de deseos; mientras los segundos, como verdaderos transformadores; se comprometen y comprometen a los demás con la organización en la búsqueda de los objetivos. Los verdaderos líderes solo estarán satisfechos cuando logren sus resultados deseados (Navia et al. 2019).

(Vargas y Guillén en el 2005) citado por Navia et al. 2019; según estos autores, Cito: “el liderazgo estratégico influye en las personas en tres niveles: en la estructura sistémica (generativo), en los patrones de comportamiento (responsivo) y en los procesos y eventos (reactivo).” Otro autor lo define partiendo de su estrecha relación con el capital humano, Cito: “su logro se alcanza mediante la motivación, el compromiso y el desarrollo integral de las facultades humanas de sus seguidores”.

El liderazgo participativo involucra a los empleados en la toma de decisiones. “Al pasar del tiempo, a medida que el ser humano y la sociedad donde se desenvuelve ha ido evolucionando, el liderazgo también se ha ido transformado” (Aguirre León et. al. 2017), citado por Benavides González et. al. (2023).

El segundo elemento es la distribución desigual del poder entre los líderes y los miembros del grupo. Los segundos no carecen de poder, dan forma a las actividades del grupo de distintas maneras, pero el líder tendrá más poder y debe saber usar sus diferentes formas para influir en la conducta de los seguidores. En este punto se unen tres variables que se afectan mutuamente en la determinación del comportamiento de un liderazgo apropiado: líder, seguidores y situaciones.

Benavides Gonzalez et. al.(2023), quien cita a Aguirre León et. al. (2017) citando a Gómez (2002) se refiere al liderazgo como la capacidad de influir sobre un grupo para alcanzar metas; como un proceso de influencia a través del trabajo en equipo para alcanzar el objetivo, donde la característica particular es lograr que trabajen con entusiasmo, según Payeras (2004) citado por Benavides Gonzalez et. al.(2023), y como un grupo de características de comportamiento del líder para influir en los individuos y equipos.

El liderazgo es fundamental para que una empresa o proyecto funcione correctamente, sin embargo, encontrar el personal adecuado que desarrollen el conjunto de habilidades que involucra el liderazgo no es para nada fácil, por esta razón muchos de los problemas que se originan dentro de una organización+ se derivan del desconocimiento de diferentes puntos de vista de liderazgo (Carrera, 2021 citado por Carrasco Cabrera at. al., 2024).

Liderazgo gerencial es muy difícil poner en marcha el pensamiento estratégico, porque todos los trabajadores deben estar alineados hacia un mismo objetivo y en constante innovación en el mercado. Es decir, persigue todos los objetivos planteados por la empresa (Fernández, 2019, citado por Carrasco Cabrera at. al., 2024).

“La gestión gerencial es un proceso fundamental responsable de coordinar y dirigir los recursos disponibles de una organización o empresa con la finalidad de alcanzar los objetivos propuestos para ello debe aplicar procesos de planificación, ejecución y evaluación” (Navarro & López, 2021, citado por Suárez Valdivieso, 2024).

“La gestión gerencial debe relucir ventajas competitivas de la organización a la que representa con la finalidad de alcanzar el liderazgo en el mercado, para ello debe seguir caminos de éxito partiendo de la identificación de errores, planes de contingencia y la selección del personal capacitado para asumir su responsabilidad y solucionar problemas existentes” (Avolio & Yammarino, 2022, citado por Suárez Valdivieso, 2024).

### **Estilos de liderazgo y sus efectos en el desempeño de la administración**

Uno de los grandes mitos acerca de la capacidad de liderazgo es que algunas personas «la» tienen y otras no. Otro mito que se deduce del anterior es que «si no la tienes, no puedes aprenderla». Ninguna de las dos creencias podría estar más lejos de la verdad empírica. Tras reflexionar sobre sus mejores experiencias personales de liderazgo, la gente llega a la misma conclusión que Tanvi Lotwala, contable de ingresos en Bloom Energy: «Todos nacemos líderes. Todos tenemos cualidades de liderazgo (Kouzes y Posner 2018).

Lo único que nos hace falta es pulirlas y ponerlas en un primer plano. Crecer como líderes es un proceso de permanente desarrollo; por lo que, si no afrontamos los retos que se nos presentan a diario en ese sentido, no podremos mejorar nuestras capacidades de liderazgo» (Kouzes y Posner 2018).

Es importante resaltar algunos estilos de liderazgo que son representativos desde el ámbito administrativo. Acuña y Bolívar (2019) señalan el estilo autoritario, el democrático y el Laissez-faire.

Según la página Asana (2024). La teoría de Lewin ubica a los líderes en uno de los tres grupos, siendo el participativo el más efectivo. La teoría de liderazgo emocional presenta seis estilos de liderazgo que puede implementar un líder efectivo en diferentes momentos, dependiendo de la situación. Bass nos ofrece dos estilos opuestos, el transformacional y el transaccional, uno que motiva y empodera al resto y el otro que motiva, pero con recompensas y castigos.

En base a los diferentes estilos de liderazgo, es recomendable aplicar varios estilos, porque todos tienen ventajas y desventajas y ante el análisis, los más recomendados serían: visionario, democrático, afiliativo y coaching, permiten un mejor ambiente de trabajo y con ellos mejores resultados en las empresas y los equipos.

### **Como impactan los estilos de liderazgo en el equipo**

Para este estudio se afinó más, llegando a los siguientes parámetros:

- **Flexibilidad:** la libertad que sienten los miembros del equipo para decidir y actuar
- **Responsabilidad:** que sienten las personas ante la empresa u organización a la que pertenecen
- **Nivel de exigencia:** qué es lo que se le exige al equipo
- **Estructura de incentivos:** y el impacto en las emociones del equipo
- **Claridad:** sobre la dirección que toma la empresa
- **Compromiso:** que sienten los miembros del equipo con la misión de la empresa.

El resultado del estudio revela una puntuación de cómo afecta el estilo de liderazgo cada parámetro del clima del equipo. Es importante saber que se demostró que ¡los equipos con mejor clima tenían decididamente mejores resultados financieros!

**Tabla 1.**

*Cuadro de estilo de liderazgo y su impacto por puntos.*

	<b>Coercitivo</b>	<b>Visionario</b>	<b>Afiliativo</b>	<b>Democrático</b>	<b>“Pacesetting”</b>	<b>Coaching</b>
<b>Flexibilidad</b>	-28	32	27	28	-7	17
<b>Responsabilidad</b>	-37	21	16	23	4	0
<b>Nivel</b>	2	38	31	22	-27	39
<b>Incentivos</b>	-18	54	48	42	-29	43
<b>Claridad</b>	-11	44	37	35	-28	38
<b>Compromiso</b>	-13	35	34	26	-20	27
<b>IMPACTO TOTAL</b>	<b>-26</b>	<b>54</b>	<b>46</b>	<b>43</b>	<b>-25</b>	<b>42</b>

*Nota.* Estilo de liderazgo e impacto por puntos según Hay/McBer.

### **Resumen de los estilos de liderazgo**

A continuación, un breve análisis de cada estilo de liderazgo para entenderlo mejor. Cómo funciona, se aplica a las personas que componen el equipo. Qué inteligencia emocional es la base en la persona que usa el estilo de liderazgo. Después la explicación en qué momento o qué situación funciona bien el estilo. Y para finalizar el impacto en el clima del equipo.

Puede haber estilos que a corto plazo funcionen o incluso sean necesario. Pero es importante entender en el impacto que tiene el estilo de liderazgo a largo plazo.

### **Líder coercitivo**

Como funciona: exige cumplimiento inmediato

El estilo en una frase: “haz lo que te digo”

La inteligencia emocional relacionada: empuje para conseguir, iniciativa, autocontrol

Funciona mejor cuando...

...en crisis, iniciando un cambio de dirección, con empleados problemáticos

Impacto en el clima de trabajo: **negativo**

**Líder visionario**

Como funciona: moviliza las personas hacia una visión

El estilo en una frase: “ven conmigo”

La inteligencia emocional relacionada: auto estima, empatía, iniciador del cambio

Funciona mejor cuando...

...cambios requieren una nueva visión o cuando se necesita una visión clara

Impacto en el clima de trabajo: muy positivo.

**Líder afiliativo**

Como funciona: crea armonía y lazos emocionales

El estilo en una frase: “primero mi gente”

La inteligencia emocional relacionada: empatía, crear relaciones, comunicación

Funciona mejor cuando...

...se necesita motivar personas en momentos difíciles, para cerrar grietas en el equipo

Impacto en el clima de trabajo: **positivo**

**Líder democrático**

Como funciona: forja consensos a través de la participación

El estilo en una frase: “¿qué opinas tu?”

La inteligencia emocional relacionada: colaboración, liderazgo de equipo, comunicación

Funciona mejor cuando...

...se necesita convencer, conseguir feedback relevante

Impacto en el clima de trabajo: **positivo**

### **Líder por "pacesetting" (marcando pautas)**

Como funciona: establece un alto nivel de rendimiento

El estilo en una frase: “haz como yo lo hago, ahora”

La inteligencia emocional relacionada: empuje para conseguir, iniciativa, escrupulosidad

Funciona mejor cuando...

... se necesita resultados de forma rápida de un equipo competente y muy motivado

Impacto en el clima de trabajo: **negativo**

### **Líder por Coaching**

Como funciona: desarrolla las personas para el futuro

El estilo en una frase: “inténtalo de esta forma...”

La inteligencia emocional relacionada: desarrollar otros, empatía, consciencia de sí mismo

Funciona mejor cuando...

...se ayuda a un miembro del equipo a mejorar rendimiento, desarrollar a largo plazo

Impacto en el clima de trabajo: **positivo**

Hay muchos estudios que han demostrado que cuantos más estilos de liderazgo se domina, mejor. Líderes que saben usar de forma adecuada y en el momento adecuado cuatro o más, en especial: visionario, democrático, afiliativo y coaching, son los que tienen el mejor clima de trabajo y con ello los mejores resultados en sus equipos y empresas.

### **Liderazgo gerencial y su influencia en los empleados**

El liderazgo que ejercen los directivos escasamente promueve la motivación, existe desinterés, descontento e inconformidad en la realización de las actividades que realiza el colaborador. La motivación contribuye al cumplimiento de la misión, visión y objetivos establecidos por la organización.

## **Objetivos de investigación**

### **Objetivo general.**

Analizar las características del liderazgo gerencial y su influencia en los empleados de la empresa Distribuidora “El PePe”.

### **Objetivos específicos.**

**OE1:** Diagnosticar las características del liderazgo gerencial y su influencia en los empleados en documentos bibliográficos.

**OE2:** Identificar los niveles del liderazgo gerencial y su influencia en los empleados.

**OE3:** Describir estrategias de liderazgo gerencial que permitan mejorar el ambiente laboral de la empresa Distribuidora “El PePe”.

## **Materiales y métodos**

### **Delimitación de la investigación**

La investigación se realizó en la zona urbana de la ciudad de Chone en un lapso de seis meses entre octubre del 2022 a marzo del 2023, el cual se obtuvo información con el gerente propietario, administradores y todo el personal de las diferentes sucursales y local principal de “El PePe”.

Intrínsecamente los materiales y métodos se especifican en el procedimiento y tipo que se aplicó para elaborar el siguiente trabajo de investigación.

## **Enfoque de investigación**

### **Enfoque cuantitativo**

Para realizar la presente investigación se utilizó como enfoque la investigación mixta, para acceder a los diferentes métodos que aplican las metodologías, y poder detectar la percepción que tiene el principal responsable en la conducción de la empresa Distribuidora “El PePe”, para ello, se trae a revisión, lo expresado por (Ramos 2020), expresa que la investigación mixta surge de la necesidad de incluir elementos de ambos enfoques con el fin de dar una visión diferente al tratamiento de las investigaciones realizadas. (p. 59)

## **Alcance de la investigación**

### **Investigación descriptiva**

El nivel de profundidad será descriptivo, porque tiene el alcance de la investigación, ya se conocen las características del fenómeno y lo que se busca, es exponer su presencia en un determinado grupo humano (Ramos 2020). Correlacional por el alcance de la investigación surge la necesidad de plantear una hipótesis en la cual se proponga una relación entre 2 o más variables, porque permitirá la descripción y relacionará uno o más conceptos de la temática investigada. (Ramos 2020).

## **Tipo de investigación según el nivel o alcance**

### **Descriptiva**

Permite la descripción de las características de los estudiantes o población. Describe el problema en sí “trabaja sobre realidades de hecho y su característica fundamental es la de presentar una interpretación correcta”. (Ramos 2020);

Con los estudios descriptivos se busca especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis. Es decir, solo pretenden medir o recoger información de manera

independiente o conjunta sobre los conceptos o variables a las que se refieren, su objetivo no es indicar cómo se relacionan estas. (p. 32)

### **Campo**

Sirve para la obtención de información de la fuente primaria, de los estudiantes o población (Ramos 2020).

### **Documental**

Permite la búsqueda, recopilación, organización y valoración de información bibliográfica, es decir; permite la sustentación teórica de la investigación. (Ramos 2020).

### **Investigación de campo**

La presente investigación se desarrolla en el local principal y las sucursales de la Distribuidora “El PePe”, para dar cumplimiento a sus objetivos.

### **Actores sociales**

La presente investigación tiene como actores: gerente, administradores y empleados de la Distribuidora “El PePe”, para dar aporte a los métodos y técnicas de investigación.

### **Población y muestra**

#### **Población**

La población será universo o finita, porque se enfoca en todas las personas que intervienen en el local principal y las sucursales; gerente propietario, administradores y empleados.

#### **Población**

La población seleccionada será 1 propietario, 55 empleados de ventas y 8 administradores, siendo un total de 64 personas.

**Tabla 2.**

*Población de estudio de investigación en la Distribuidora “El PePe”.*

<b>CANT.</b>	<b>FUNCIONES</b>	<b>TOTAL</b>
1	Gerente	1
2	Administradores	8
3	Empleados	55
	<b>Total</b>	<b>64</b>

*Nota.* Cuadro de la población de estudio de investigación de la Distribuidora “El PePe”

Fuente: Elaborado por el autor de la investigación (2023).

### **Muestreo**

La presente investigación no aplica muestreo, ya que se trabajará con una población universo, es decir con la totalidad de la población de la Distribuidora “El PePe”.

### **Técnicas y herramientas de investigación**

#### **Entrevista**

Se aplicará a los administradores del local principal y de las sucursales, para la propuesta y la sustentación del problema el Liderazgo gerencial y su influencia en los empleados de la empresa Distribuidora “El PePe”. (Ramos 2020).

#### **Encuesta**

Se elaboró un cuestionario con varias preguntas cerradas, con temas en relación con el liderazgo gerencial y su influencia en los empleados de la empresa Distribuidora “El PePe”.

Se creó y se presentó un modelo de encuesta dirigido al personal o empleados, de cada uno de los locales y sucursales en las diferentes ciudades. Se aplicará a los empleados del local principal y a las diferentes sucursales, para la propuesta y la sustentación del problema.

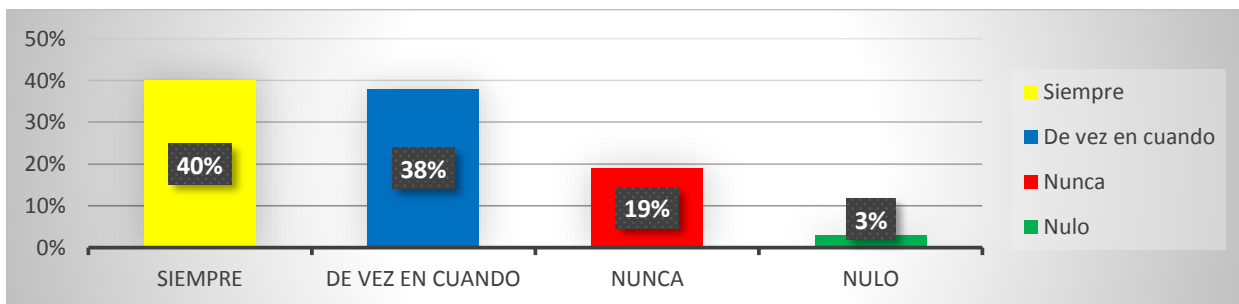
## Resultados

La presente investigación analizará a través de métodos y técnicas la influencia del liderazgo en el desempeño laboral de los empleados de los locales de la empresa Distribuidora “El PePe”. Presentando una propuesta que permita incidir en los cambios dentro de la empresa y que genere un ambiente de prosperidad empresarial.

**Objetivo específico 1:** Diagnosticar las características del liderazgo gerencial y su influencia en los empleados en documentos bibliográficos.

### Gráfico 1

*Delegar responsabilidades en la toma de decisiones para la empresa.*

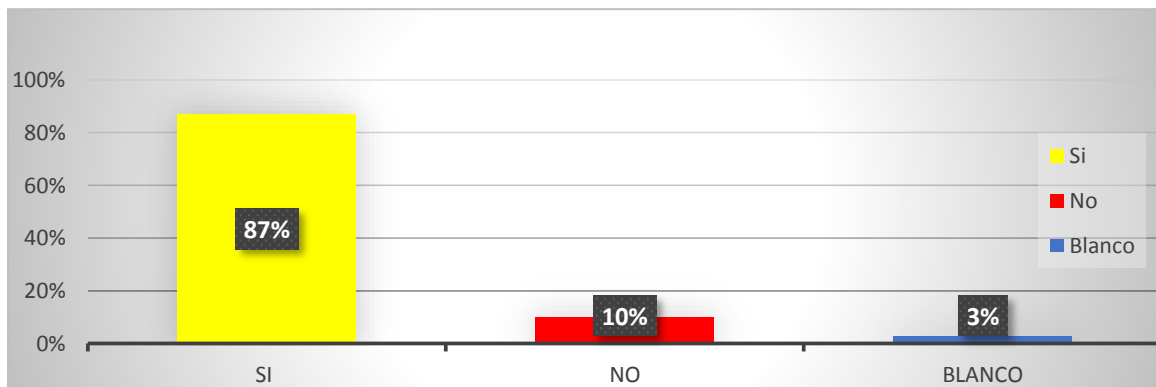


Fuente: Información obtenida a través de la encuesta (2023).

*Nota.* Se aprecia que el gerente de la distribuidora si delega responsabilidades en su toma de decisiones en un 40%, como gestor, observando los porcentajes mayoritarios de los resultados, deducen o dan entender que asumes responsabilidades por parte de los empleados en un 38%, fortaleciendo su perfil profesional y personal, frente a un grupo minúsculo que no asumen responsabilidades un 12% y en desconocimiento un 3%.

## Gráfico 2

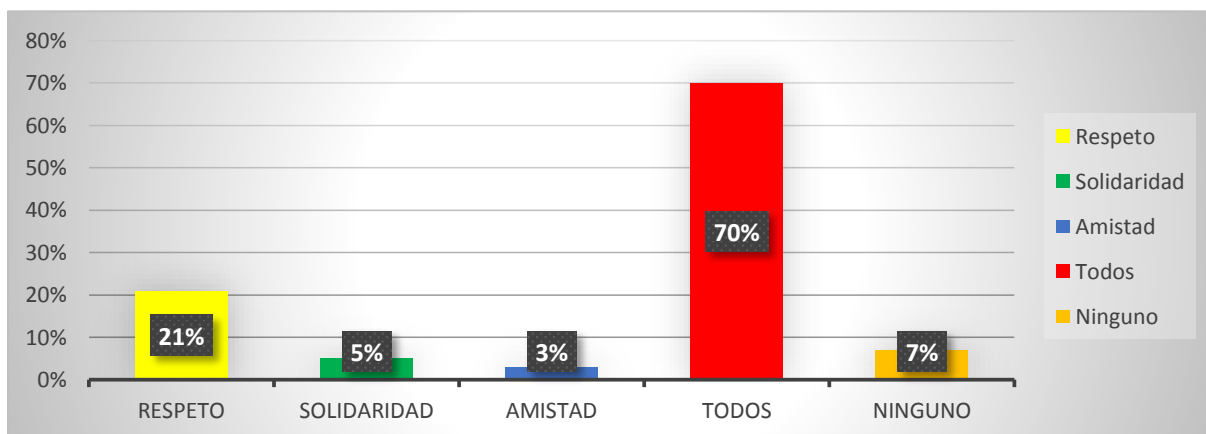
*Ideas e intereses compatibles con los objetivos propuesto por la empresa.*



*Nota.* Un alto índice de empleados de acuerdo con el desarrollo económico, manejo y organización de la empresa y sus sucursales en un 55%, sí consideran que las ideas e intereses son compatibles con los objetivos propuestos por la empresa, dejando un bajo porcentaje que no comparten con el comentario por diversas situaciones internas en un 10% y un 3% en desconocimiento.

## Gráfico 3

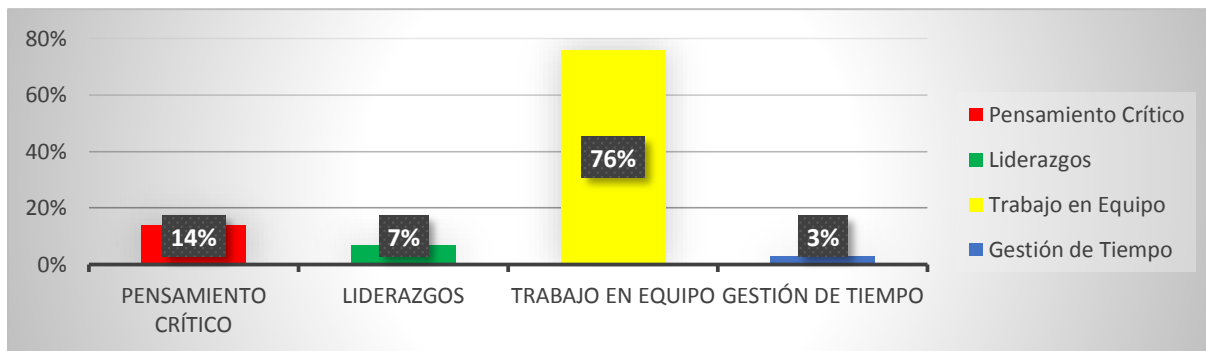
*El líder empresarial y sus valores.*



*Nota.* Los valores en general son parte fundamental del desarrollo de toda empresa, tomando la mayor puntuación todos con un 70%, dentro de estos tenemos el respeto con un 21%, ninguno con un 7%, solidaridad con un 5%, amistad con un 3%, lo confirma los resultados de la encuesta aplicada dentro de esta empresa.

#### Gráfico 4

*Habilidades más destacadas.*

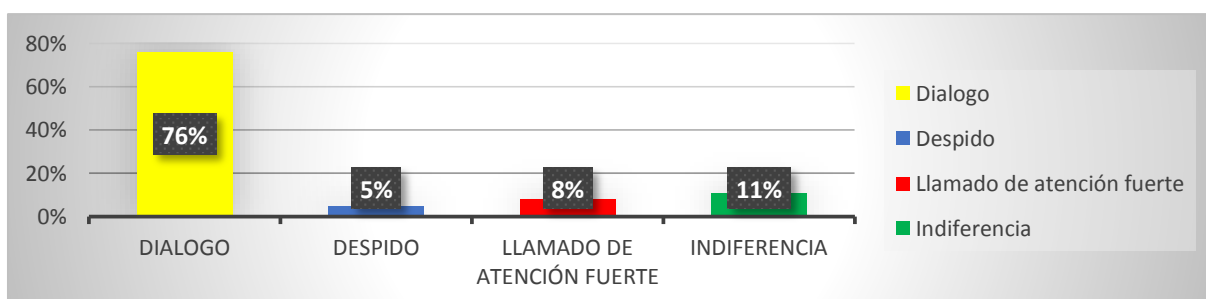


*Nota.* La empresa tiene un gran dominio en el trabajo en equipo, destaca por la afirmación de los empleados, exaltando que es indispensable esta estrategia como habilidad de los que laboran con un 76%, dejando en segundo lugar un pensamiento crítico, por las diferentes funciones que realizar y dependiendo de las órdenes a desarrollar con un 14%, la gestión de tiempo con un 7% y liderazgo en menos proporcionalidad con un 3%.

**Objetivo específico 2:** Identificar los niveles del liderazgo gerencial y su influencia en los empleados.

#### Gráfico 5

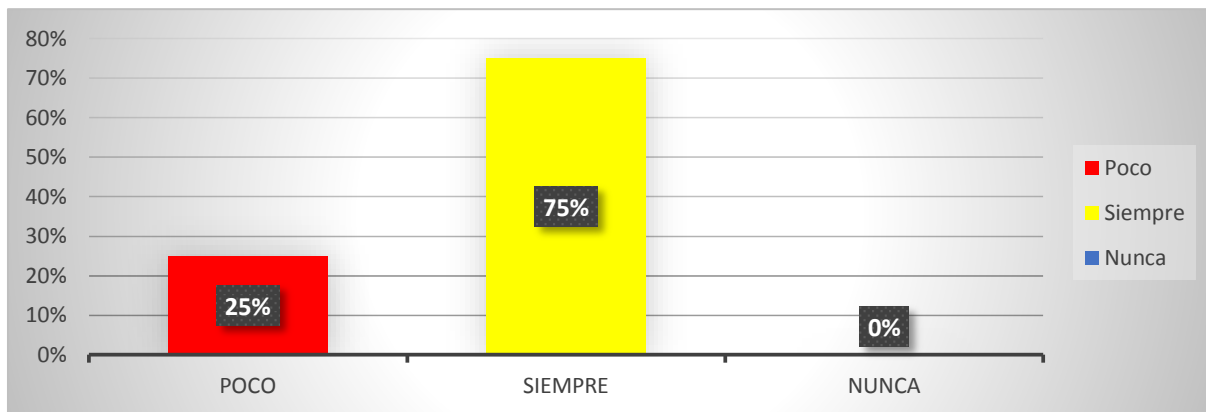
*Las soluciones de conflictos por el Administrador.*



*Nota.* Se demuestra que el diálogo es la mejor manera y más efectiva de resolver conflictos dentro de una empresa, como se reflejan los resultados de la encuesta con un 76%, con un grado menor de valores o en casos extremos están la indiferencia con 11%, la llamada de atención fuerte o despido está en un porcentaje bajo con un 8% ya en casos extremos y como una opción en caso tan grave estaría el despido con un 5%.

## Gráfico 6

*Los empleados escuchan opiniones en lo referente a Sistema laboral.*

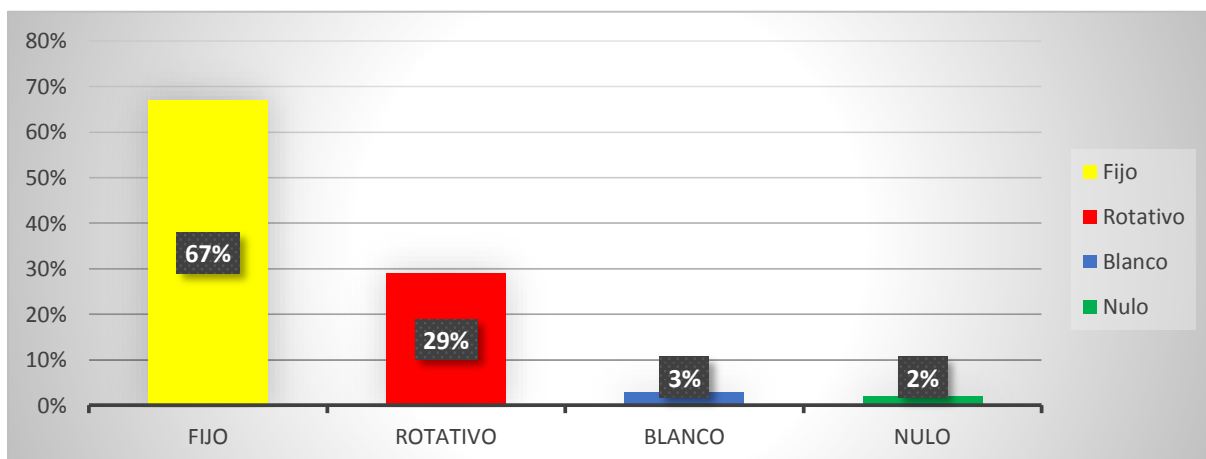


*Nota.* Por lo general, los administradores toman las decisiones de la empresa con un 75%, según la estadística de esta encuesta, consideran notablemente las opiniones de los empleados con un 25% y un 0% son los empleados que no consideran la opinión.

**Objetivo Específico 3:** Describir estrategias de liderazgo gerencial que permitan mejorar el ambiente laboral de la empresa Distribuidora “El PePe”.

## Gráfico 7

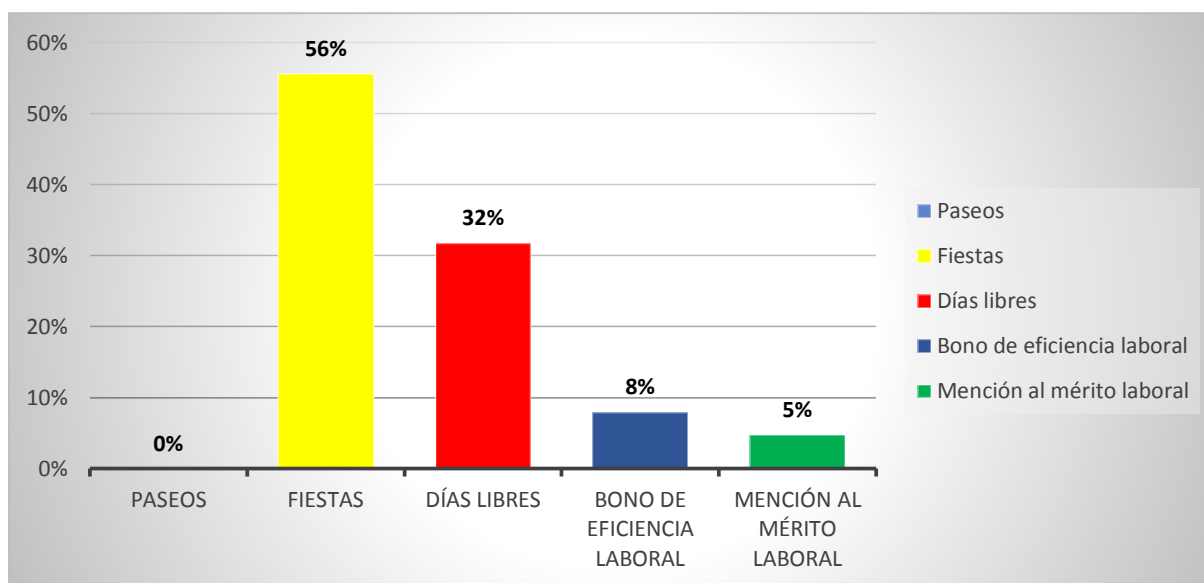
*Horarios laborales.*



*Nota.* Dentro de la empresa se maneja diferentes horarios asignados que pueden ser: fijos y rotativos, considerando que hay dos opciones para los empleados, en base a las funciones y trabajo estipulado. Se expresa según encuesta que existen más empleados fijos con un 67% y pocos rotativos con un 29%. Un mínimo desconoce lo cual hay un 3% en blanco y 2% nulo.

## Gráfico 8

*Tipo de incentivos por parte de la empresa.*



*Nota.* La empresa considera como incentivo las buenas relaciones interpersonales entre sus empleados y administradores, los cuales comparten mediante fiestas sus buenas acciones mostrando como resultado un 56%. También se tiene días libres con un 32%. Un bajo porcentaje maneja bono de eficiencia laboral con un 8% y mención al mérito laboral un 5% y un 0% que no se consideran los paseos como incentivos.

## Discusión

### Componente 1: Diagnóstico de las características del liderazgo gerencial

En el diccionario de la Lengua Española (1986), liderazgo está definido como la dirección, jefatura o conducción de un partido político, de un grupo social o de otra colectividad.

(Ramos 2020), “el liderazgo es la capacidad de influir en un grupo para que logren sus metas, que la fuente de esta influencia puede ser formal al igual que la posesión de un rango gerencial en la organización”.

(Ramos 2020) destaca los siguientes estilos de liderazgo en las entidades: Liderazgo autoritario, liberal o laissez-faire, paternalista, participativo y democrático.

Según Moskovi (2024) ambos estilos fueron documentados por Bernard M. Bass, psicólogo estadounidense que estudió el comportamiento organizativo y el liderazgo. La teoría más popular de Bernard M. Bass es la del liderazgo transformacional, también llamado “modelo de las cuatro íes”, basada en el modelo de James MacGregor Burns de 1978, en la que explicó que “los líderes y los seguidores se apoyan unos a otros para avanzar hasta alcanzar un nivel superior de moral y motivación”.

Según Moskovi (2024), con este estilo de liderazgo, los líderes transformacionales efectivamente se ganan la confianza y el respeto de quienes quieren seguirlos. Las cuatro íes del liderazgo transformacional son (consideración) individualizada, (estimulación) intelectual, (motivación) inspiradora e (influencia) idealizada. Las cuatro íes se usan para medir cuán transformacional es un líder.

Las ventajas del liderazgo transformacional Según Moskovi (2024):

- Los líderes transformacionales usan el “coaching” y la motivación para empoderar a sus equipos.
- Los miembros de los equipos se ven como individuos, así que sus habilidades particulares se pueden poner en práctica de manera efectiva.
- Los equipos se unen por una causa en común que deriva en el crecimiento dentro de la empresa.
- Las personas tienen libertad.

Las desventajas del liderazgo transformacional Según Moskovi (2024):

- Las tareas pequeñas se pasan por alto fácilmente. Entonces, es difícil tener una imagen clara de lo que sucede en realidad.
- El hecho de que el líder esté constantemente involucrado puede ser una gran presión para el resto del equipo y puede resultar en agotamiento.

- Los objetivos del líder se deben alinear con los de la empresa, de lo contrario todos estarían en riesgo.
- Todos los miembros del equipo deben respetar al líder y estar de acuerdo con su punto de vista.

En base a los resultados en la actualidad, la Distribuidora “El PePe” cuenta con un administrador que tienen liderazgo gerencial, pero aplicando algunos estilos administrativos. Delega funciones siempre y casi siempre, Sin embargo, hay que acotar que sería más eficaz y eficiente si se aplicaran otros como: liderazgo afiliativo, democrático y coaching, los cuales impulsarían exitosamente las metas y objetivos trasados, como ampliar la red de locales primeramente a nivel provincial y si es posible llegar a nivel nacional.

Es meritorio destacar las funciones del administrador, en cuanto a su delegación de decisiones, también las ideas e intereses son compatibles con los objetivos de la empresa en un alto porcentaje, cuenta con una alta proporción de valores, aplica la estrategia del trabajo en equipo, lo que lo hace meritorio al puesto que ocupa y cuando se presentan inconvenientes aplica el diálogo.

La investigación basada en la encuesta aplicada arroja porcentajes evaluables que permiten proponer otros estilos de administración que no se aplican y que deberían considerarse en esta propuesta. Los empleados con la finalidad de mejorar la empresa y ser parte de su crecimiento exponen sus criterios reales para mantener una sana convivencia.

La entrevista con el administrador también expone su criterio, indicando que maneja el modelo de liderazgo donde motiva a los empleados a la colaboración para el logro de la visión empresarial, también que hace un seguimiento continuo a los empleados, con retroalimentación, charla motivacional y apoyo, considera dentro de sus mejores estrategias la comunicación y el crecimiento personal de los empleados.

Se hace una triangulación entre la investigación teórica, la entrevista y las encuestas, llegando a la conclusión de que para alcanzar los objetivos y metas trasados, debe mejorar la gestión del liderazgo gerencial, el cual permitirá crear un ambiente sano, competitivo y profesional dentro de los recursos humanos con los que cuenta la Distribuidora “El PePe”.

Existen sinnúmeros de características de los líderes que existen hace miles de años, donde cada autor expresa su pensamiento y aún así en base a la evolución, no se ha podido lograr una sola definición.

La empresa Distribuidora “El Pepe”, se creó en el año 1985, inició sus actividades con el local principal en el Sector del Agua Potable, del Cantón Chone, poco a poco el propietario vio la rentabilidad de la empresa y decidió crear otras sucursales y en diferentes cantones, como: Chone, Flavio Alfaro, Calceta, Bahía de Caráquez, Tosagua, San Vicente y Rocafuerte, caracterizándose con costos de productos cómodos y bajos que a su trayectoria se proyectó a atender a las personas con más bajos recursos.

Es notorio el crecimiento y avance de la empresa, gracias a su buena administración y liderazgo.

Se recomienda mayor solvencia técnica para fortalecer el enfoque, alcance y cumplimiento de lo planteado inicialmente. El administrador debe tener más cualidades como: habilidades de la comunicación efectiva, alta capacidad de toma de decisiones, darle importancia a la inteligencia emocional, adaptabilidad y flexibilidad, construir y fomentar relaciones sólidas, aprendizaje continuo y mejora personal.

## **Componente 2: Identificar los niveles del liderazgo gerencial y su influencia en los empleados.**

### **Liderazgo gerencial**

El liderazgo se considera como un proceso de relación diádica entre líderes y seguidores, en donde el líder a través de su influencia interpersonal inspira al logro de metas en común, mediante procesos afectivos y de comportamiento (Cheung, Yeung y Wu, 2018), de tal forma que se coadyuve a la innovación y desarrollo de competencias positivas.

El buen liderazgo gerencial depende mucho de los niveles o estilos que aplique, es decir; si se dedica a dar órdenes o a imponer solamente, distorsiona las funciones y relaciones interpersonales dentro de la empresa.

La Distribuidora “El PePe” cuenta con 8 administradores en la empresa, en las diferentes sucursales, los cuales se encuentran aplicando diferentes tipos de liderazgo, los cuales son: empoderamiento, autonomía, coercitivo, con metas y objetivos claros.

Sin embargo, a través de las técnicas aplicadas, se observa falencias por la carencia de otros liderazgos, que permitirían mejor desempeño laboral a los empleados y beneficiarían directamente a la empresa.

A través de esta investigación se debe considerar otros estilos de liderazgo que complementen a los administradores, teniendo así éxitos en cada decisión que tome para la sucursal respectiva y para la empresa en general.

La presente investigación considera indispensable complementar los estilos de liderazgo, considerando que los empleados son parte fundamental del crecimiento empresarial, destinados a mejorar primeramente las relaciones interpersonales, una comunicación efectiva y constante que estimule y promueva la proactividad y procreación de nuevas ideas. El líder debe inspirar seguridad y una visión clara para el desempeño de cada función. No se deben enfrascar en los fracasos, errores, quejas o falencias, más bien debe ser observador y a través

del diálogo, se pueden fortalecer destrezas y habilidades, acompañado de valores como el respeto y la empatía, con cada colaborador. Los empleados no solo deben generar trabajo, también están para aportar pensamientos y participar con reconocimientos y recompensas por su generosa labor.

La función del líder “tiene un rol indelegable en la instrumentalización de un cambio, teniendo en cuenta elementos como la creación de una visión compartida (García

Rubiano, 2011:44)”; Sánchez, S., Vaca, I., Padilla, J., & Quezada, C. (2014), citado por Mayne Martínez, (2022).

Cada persona dentro de la empresa cumple una función o un rol diferente, de acuerdo con las necesidades, responsabilidades, satisfacción o insatisfacción laboral. Es importante que la gerencia debe conocer las actitudes y poseer virtudes, valores que lo caractericen y cualidades emocionales, éticas, sociales, intelectuales, etc.

El tiempo va pasando y se va actualizando todo, el gerente también debe estar siempre predispuesto al cambio, ya que la misma época exige capacidad, creatividad, predisposición, carácter, eficiencia y eficacia para la toma de decisiones y muchas destrezas que le ayuden al desempeño laboral en el equipo de trabajo.

Según Tolentino (2020) el buen líder debe contar con habilidades adjuntas a su personalidad, que le faculte dominar y aplicar los conocimientos adquiridos durante su preparación académica y experiencia en la gestión del talento humano. Dichas actitudes se describen a continuación:

- Comunicación efectiva.
- Organización de puestos.
- Integración.
- Control.

- Motivación.
  - Delegar.
  - Toma de decisiones y resolución de
  - Problemas.
- Administración de tiempo.

Los gerentes deben de contar con estrategias básicas y especiales dentro de su trabajo, aspectos que releven su labor como:

- Trabajo colaborativo
- Elección de buenos empleados
- Conocimientos y capacitación de liderazgo
- La comunicación como prioridad
- Trabajo con el uso tecnológico
- Ser ejemplo de trabajo del equipo

Dentro de una empresa el liderazgo del gerente o administrador debe ser la influencia principal para los empleados, donde prevalezca la comunicación, valores y las cualidades que se deben apropiarse de su personalidad y estilo de liderazgo. Si en ciertos casos esto no predomina, el gerente debe ser capaz de capacitarse para reestructurar su trabajo y ser un ejemplo a seguir.

### **Componente 3: Describir estrategias de liderazgo gerencial que permitan mejorar el ambiente laboral de la empresa Distribuidora “El PePe”.**

La incorporación de nuevos estilos de liderazgo es base fundamental para el desarrollo de la distribuidora “El PePe”. El desempeño de los administradores y las aplicaciones de estrategias son fundamentales para los logros de los objetivos, teniendo en cuenta la colaboración de los empleados que influyen.

“La dirección estratégica dentro de la gestión gerencial corresponde a la formulación de finalidades y propósitos encaminados a la consecución de objetivos para largo plazo, lo que implica que se encamina a la perdurabilidad, sostenibilidad y crecimiento, lineamientos que aportan para la formulación de objetivos y lineamiento que deben plasmarse en el plan estratégico” (Sapiro & Chiavenato, 2011), citado por Suárez (2024).

“El accionar eficiente de la dirección estratégica se encamina por la administración de un personal con conocimientos, capacitado y con experiencia en este campo profesional y con las exigencias del profesionalismo actual debe poseer un título de cuarto nivel en administración de empresas” (Arias, 2020), citado por Suárez (2024).

Suárez (2024) indica que se puede determinar que las estrategias que debe aplicar un gerente son de carácter competitivo mismas que deben adaptarse según el tiempo, la competitividad, la tecnología y principalmente el de saber generar innovaciones que conlleven al desarrollo empresarial. Dentro de las estrategias es básico fundamentarse en las siguientes estrategias: objetivos estratégicos, planificación estratégica, implementación estratégica, personal de trabajo, maquinarias y equipos de trabajo y capital de trabajo. El gerente no solo debe ser un jefe, sino un guía para sus trabajadores hacia la visión de la empresa, determinando los objetivos y metas planteadas. Un buen líder debe tener personalidad, valores personales bien definidos (Velázquez & González, 2021) citado por Carrasco at. al. 2024.

Nos indican que cualquiera que sea el estilo de una persona, un componente clave de un buen liderazgo es el poder que tiene el líder para afectar al comportamiento de los demás y lograr que actúen en cierta forma.

Existen diversos tipos de poder en un liderazgo: legítimo, de recompensa, coercitivo, experto y de referencia. Cada liderazgo tiene su influencia en el empleado y permite desarrollar en él: eficacia, eficiencia, destrezas y habilidades que generen productividad para la empresa, es decir; que, dependiendo del estilo del liderazgo del administrador, se adopta la conducta de sus seguidores en función de este. La Distribuidora considera a su personal en base a la toma de decisiones de sus administradores. El liderazgo juega un papel fundamental en el éxito de cualquier empresa. Un buen líder es influencia en su equipo, donde guía a su equipo a los logros, metas y objetivos.

La importancia del liderazgo tiene algunas razones, como:

- Coordinación y dirección.
- Motivación y compromiso.
- Toma de decisiones.
- Desarrollo de talento.

Es importante recordar que el liderazgo no se trata solo de habilidades técnicas, sino también de habilidades interpersonales y emocionales. Dentro de las características más importantes de un buen líder están las siguientes:

- Integridad
- Visión
- Comunicación efectiva
- Empatía
- Capacidad de delegar

Las habilidades de un liderazgo pueden ser innatas, como también pueden ser desarrolladas y mejoradas a lo largo del tiempo, tales como: Educación y formación, práctica, autoconocimiento, mentoría, feedback.

En base a la investigación realizada mediante entrevistas y encuestas dentro de la empresa Distribuidora “El PePe” se presentan las siguientes estrategias del liderazgo gerencial a fortalecer y a aplicar.

## **PROPUESTA**

Diseñar una estrategia de gestión por objetivos de liderazgo gerencial como recurso para la integración laboral de la empresa Distribuidora “El PePe”.

### **Antecedentes de la propuesta**

En base a los resultados de la investigación realizada, es notorio que dentro de la empresa no se aplica ningún tipo de liderazgo específico, es decir; se lo realiza, pero generalizado y con acciones incorrectas a la referencia de un liderazgo. No tienen un tipo de liderazgo con gestión por objetivos, ya que laboran como toda empresa, en venta de su producto y sin propuesta de meta y objetivos alguno. También hay que reconocer que, para que una empresa prospere es recomendable aplicar alguna estrategia, y en análisis y revisión se consideró como una de las más idónea, la de gestión por objetivos.

Según Peter Drucker, los objetivos son aquellos resultados que se proponen conseguir en un periodo de tiempo determinado, de forma individual o colectiva, y cuyo logro no solo repercute en beneficios para la empresa sino para la motivación del equipo y la fidelización de las personas. Romero Gabancho, E. (2022).

Se puede resumir esta estrategia en 3 fases: Inicial (donde se definen los objetivos), seguimiento (reunión de planificación de objetivos) y fases de evaluación (evaluación de rendimiento). Esta propuesta tiene más ventajas que desventajas. Drucker habla de una nueva disciplina que puede ser enseñada y aprendida: La innovación.

### **Objetivos**

#### **Objetivo General**

Implementar la estrategia de gestión por objetivos de liderazgo gerencial, a través de la presentación ante el propietario, para el mejoramiento del ambiente laboral de la empresa Distribuidora “El PePe”.

**Objetivo Específico**

1. Capacitar a los administradores y empleados, para la aplicación de la estrategia de gestión por objetivos.
2. Canalizar la comunicación entre gerente, administrativos y empleados, para mejorar las relaciones interpersonales.
3. Crear equipos de trabajo empático, que promueva un ambiente laboral favorable.
4. Establecer reconocimientos al mejor empleado y administrador, para incentivar en la labor diaria.
5. Crear la cultura de evaluación, coevaluación y autoevaluación en los empleados y administradores, para la concientización y mejora en cada función.

**Actividades de la gestión por objetivos****Capacitación**

1. Realizar la capacitación a los empleados y administradores, con momentos de recreación para la captación de los temas.
2. Generar un ambiente relajante y social, para mejorar las relaciones interpersonales.
3. Realizar concursos de participación con premios, para la incentivación de todo el personal de la empresa.
4. Estimular la participación activa dentro de la capacitación.
5. Monitorear el proceso y resultados de la capacitación continua.
6. Evaluar y premiar los logros de la capacitación.

**Canalizar la comunicación**

1. Desarrollar habilidades de comunicación del equipo (resolver, fomentar, incentivar, favorecer, organizar y aportar).
2. Reconocer y adaptarse a los estilos de comunicación de administradores y empleados.
3. Proveer herramientas para la comunicación en equipo, para favorecer el trabajo dentro de la empresa.
4. Aumentar la participación de los empleados a través de la comunicación.
5. Monitorear el proceso y resultados de la comunicación.
6. Evaluar y premiar los logros de la comunicación idónea.

**Crear equipos de trabajo empático.**

1. Formar equipos de trabajo por empatía, para cumplir con procesos y objetivos propuestos.
2. Repartir funciones para que los equipos cumplan objetivos propuestos.
3. Considerar ideas y opiniones de los equipos.
4. Fomentar la comunicación y el trabajo en equipo.
5. Transmitir confianza y hacer que el equipo crezca.
7. Monitorear el proceso y resultados del trabajo en equipo.
8. Evaluar y premiar los logros del trabajo en equipo.

### **Reconocimientos al mejor empleado y administrador**

1. Presentar los logros de los objetivos propuestos alcanzados por empleados y administradores.
2. Monitorear el proceso y resultados para dar el reconocimiento al mejor empleado por año.
3. Premiar a los empleados y administradores por los diferentes esfuerzos realizados dentro de la empresa (puntualidad, responsabilidad, colaborativo, desempeño laboral, entro otros).
4. Evaluar el proceso de reconocimiento, para hacer las correcciones respectivas.

### **Crear la cultura de evaluación, coevaluación y autoevaluación**

1. Crear los instrumentos de evaluación con enfoques específicos.
2. Asumir la responsabilidad de evaluar y ser evaluado.
3. Proponer objetivos de mejora después de los resultados en las evaluaciones, autoevaluaciones, coevaluaciones.
4. Monitorear el proceso y resultados de las evaluaciones.
5. Evaluar y premiar los logros de los resultados en las evaluaciones, coevaluación y autoevaluación, mostrando sinceridad y honestidad en estos procesos.

## **Consideraciones generales para el desarrollo de la estrategia según Peter Drucker de gestión por objetivo.**

Dentro de las consideraciones, establecimos algunas, según Blanco Alons (2019) sobre Peter Drucker y la gestión por objetivo.

1. Deben plantearse objetivos focalizados, bien definidos y contrastados. Las metas o los deseos generales no sirven.
2. La cuantificación de los objetivos es un requisito fundamental primero para que todos los implicados sepan hasta donde se pretende llegar y segundo para comprobar de un modo correcto su evolución progresiva.
3. Debe haber un equilibrio entre la facilidad del objetivo y su dificultad. No se recomienda marcar metas demasiado ambiciosas ni actuaciones cuya consecución apenas necesite de esfuerzo por parte de la empresa.
4. Los recursos (humanos, infraestructura, tecnológicos, de conocimiento, etc.) o su posibilidad de acceso a los mismos, determinarán en gran medida los objetivos que puedan ser planteados, su planificación y consecución precisan de tener muy en cuenta este factor, punto muy relacionado como la llamada Compatibilidad Estratégica.
5. La programación de los objetivos precisa de una *fecha máxima* para su consecución, así como la determinación de hitos intermedios a alcanzar que también se encuentren situado en el tiempo para la comprobación de su evolución.
6. Determinación por parte de la Dirección de las metas u objetivos centrales de la empresa en su conjunto, los cuales en la mayoría de las ocasiones precisarán de un análisis previo considerando nuestra evolución y las circunstancias del entorno.
7. Despliegue en tareas concretas y con las responsabilidades definidas por áreas, procesos o unidades de negocio (productos, servicios, cantones, etc.) que deben ser

efectuadas por las diversas “áreas” de la empresa para conseguir los objetivos generales definidos.

8. Delimitación de controles y análisis periódico de los resultados.
9. Reflejar las cualidades necesarias (o exigidas) a los objetivos que se plantean.

### **Metodología**

Dentro de las metodologías más adaptables a la gestión por objetivos según Drucker está la Metodología Ágil, que consiste en lo siguiente:

1. Lograr que los individuos interaccionen sobre procesos y herramientas.
2. Adquirir software con funcionamiento exclusivos, sobre documentación extensiva.
3. Colaborar con el cliente sobre negociación contractual.
4. Responder ante el cambio sobre seguir un plan.
5. Responder creativamente ante los obstáculos.

### **Evaluación**

Las evaluaciones se realizarán en base a los objetivos específicos trasados y las diferentes actividades propuestas.

1. Revisión de los perfiles personales de los empleados y administrativos.
2. Encuesta de la productividad del personal para el logro de objetivos.
3. Evaluación de empleados y administrativos.
4. Encuesta a los empleados sobre la empresa y el desempeño.
5. La observancia de la comunicación.
6. La relación entre jefe – subordinado.
7. Revisión de los informes anuales.
8. Valoración de riesgos de las empresas.
9. Revisión de los resultados de las intervenciones sociales y ambientales.

10. Resultados de los vendedores individualizados.
11. La observancia de la motivación y del marco formal de disciplina.
12. La corrección de errores.

### **Recursos**

#### **- Tecnológicos**

1. Software de ventas, contabilidad.
2. Computadoras.
3. Impresoras.
4. Celulares.
5. Redes sociales.
6. Programas de comunicación social.
7. Registros de empleados y administradores (nube).
8. Otros.

#### **- Local**

1. Local Principal de Chone.
2. Sucursales en varios cantones de Manabí.

#### **- Talento humano**

1. Gerente propietario.
2. Administradores.
3. Empleados.
4. Capacitadores.

**Tabla 3.**

*Matriz de Estrategias: Gestión por Objetivos (MBO). Propuesta para la Distribuidora “El PePe”.*

<b>Objetivo Principal</b>	<b>Objetivo Específico</b>	<b>Medidas de Éxito</b>	<b>Responsable</b>	<b>Fecha de Evaluación</b>	<b>Notas Adicionales</b>
Implementar la estrategia de gestión por objetivos de liderazgo gerencial, a través de la presentación ante el propietario, para el mejoramiento del ambiente laboral de la empresa Distribuidora “El PePe”.	Capacitar a los administradores y empleados, para la aplicación de la estrategia de gestión por objetivos.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Realizar la capacitación a los empleados y administradores, con momentos de recreación para la captación de los temas.</li> <li>2. Generar un ambiente relajante y social, para mejorar las relaciones interpersonales.</li> <li>3. Realizar concursos de participación con premios, para la incentivación de todo el personal de la empresa.</li> <li>4. Estimular la participación activa dentro de la capacitación.</li> <li>5. Monitorear el proceso y resultados de la capacitación continua.</li> <li>6. Evaluar y premiar los logros de la capacitación.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Gerente propietario</li> <li>2. Administradores</li> <li>3. Empleados</li> </ol>	Trimestralmente o Semestralmente	<p>Las evaluaciones deben ser continuas.</p> <p>Las capacitaciones deben estar acorde a los objetivos trasados.</p>
	Canalizar la comunicación entre gerente, administrativos y empleados, para mejorar las relaciones interpersonales.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Desarrollar habilidades de comunicación del equipo (resolver, fomentar, incentivar, favorecer, organizar y aportar).</li> <li>2. Reconocer y adaptarse a los estilos de comunicación de administradores y empleados.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Gerente propietario</li> <li>2. Administradores.</li> <li>3. Empleados</li> </ol>	Mensualmente.	Realizar la reunión mensual y determinar los mejores medios de comunicación.

		<ol style="list-style-type: none"> <li>3. Proveer herramientas para la comunicación en equipo, para favorecer el trabajo dentro de la empresa.</li> <li>4. Aumentar la participación de los empleados a través de la comunicación.</li> <li>5. Monitorear el proceso y resultados de la comunicación.</li> <li>6. Evaluar y premiar los logros de la comunicación idónea.</li> </ol>			
Crear equipos de trabajo empático, que promueva un ambiente laboral favorable.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Formar equipos de trabajo por empatía, para cumplir con procesos y objetivos propuestos.</li> <li>2. Repartir funciones para que los equipos cumplan objetivos propuestos.</li> <li>3. Considerar ideas y opiniones de los equipos.</li> <li>4. Fomentar la comunicación y el trabajo en equipo.</li> <li>5. Transmitir confianza y hacer que el equipo crezca.</li> <li>6. Monitorear el proceso y resultados del trabajo en equipo.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Gerente propietario</li> <li>2. Administradores</li> <li>3. Empleados</li> </ol>	Mensualmente	Socializar una reunión mensual y analizar y evaluar los trabajos en equipo, para reestructurar si es necesario.	

		7. Evaluar y premiar los logros del trabajo en equipo.			
Establecer reconocimientos al mejor empleado y administrador, para incentivar en la labor diaria.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Presentar los logros de los objetivos propuestos alcanzados por empleados y administradores.</li> <li>2. Monitorear el proceso y resultados para dar el reconocimiento al mejor empleado por año.</li> <li>3. Premiar a los empleados y administradores por los diferentes esfuerzos realizados dentro de la empresa (puntualidad, responsabilidad, colaborativo, desempeño laboral, entre otros).</li> <li>4. Evaluar el proceso de reconocimiento, para hacer las correcciones respectivas.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Gerente propietario</li> <li>2. Administradores</li> <li>3. Empleados</li> </ol>	Al finalizar el año.	Realizar indicadores propuestos, en base al personal y lo que se desea evaluar, designando a las personas para entregar reconocimientos.	
Crear la cultura de evaluación, coevaluación y autoevaluación en los empleados y administradores, para la concientización y mejora en cada función.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Crear los instrumentos de evaluación con enfoques específicos.</li> <li>2. Asumir la responsabilidad de evaluar y ser evaluado.</li> <li>3. Proponer objetivos de mejora después de los resultados</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Gerente propietario</li> <li>2. Administradores</li> <li>3. Empleados</li> </ol>	Trimestralmente	A través de una reunión, determinar los indicadores y desarrollar la evaluación trimestralmente.	

		<p>en las evaluaciones, autoevaluaciones, coevaluaciones.</p> <p>4. Monitorear el proceso y resultados de las evaluaciones.</p> <p>5. Evaluar y premiar los logros de los resultados en las evaluaciones, coevaluación y autoevaluación, mostrando sinceridad y honestidad en estos procesos.</p>			
--	--	---	--	--	--

*Nota.* Matriz de Estrategias: Gestión por Objetivos (MBO) de la Distribuidora “El PePe”, elaborada por el autor.

## Conclusiones

Las conclusiones que a continuación se presentan, permiten demostrar el alcance de los objetivos propuestos al inicio de la investigación.

- En cuanto al objetivo específico Nro. 1: Identificar las características del liderazgo gerencial y su influencia en los empleados en documentos bibliográficos, los investigadores concluyen que existen diferentes estilos de liderazgos y con diferentes componentes o características, las cuales permiten lograr una función eficaz y colaboración amena entre todos los empleados de una empresa. Satisfacción que debe de ser siempre en sentido bidireccional, donde no sólo se trabaje el bienestar de la compañía sino también el de los empleados que la integran.
- Por otro lado, en atención al objetivo específico Nro. 2: Describir los niveles de influencia en los empleados por un liderazgo empático, se logra determinar que el liderazgo es la parte medular de la empresa, en base a la forma en cómo este se desarrolle dentro de la distribuidora, el trabajo colaborativo entre líderes y empleados será eficientemente, alcanzando así las metas y objetivos que la empresa se proponga. Tiene un alto nivel de influencia, considerando al tipo de población. Se detecta un procedimiento de acción – reacción, que significa que, en base a la aplicación de estilo de liderazgos, es mejor el desempeño y colaboración por parte de los empleados.
- Por último, el objetivo Nro. 3: Formular estrategias de liderazgo gerencial que permitan mejorar el ambiente laboral de la empresa Distribuidora “El PePe”, se visualiza que, en base a los resultados de la investigación, se hace la propuesta de complementar los estilos de liderazgos y sus componentes, que darán un giro inmemorable a la empresa, destacando la visión esperada. Los administradores deben de actualizarse y crear el ambiente laboral, donde se genere la predisposición para

cada labor encomendada, también dar la apertura a las sugerencias que permitan tanto al usuario con el empleado, para que sean beneficiados. Implementar nuevas estrategias que den paso fructífero con los empleados y la empresa.

### Referencias bibliográficas

1. Bastidas Tapia, E. (2024). Inteligencia artificial basado en el liderazgo resiliente en el sector salud. Revista Global Negotium.  
<http://portal.amelica.org/ameli/journal/793/7934890003/7934890003.pdf>
2. Bernal González, I. (2018). Liderazgo y sus efectos en los resultados de una empresa manufacturera. Revista Venezolana de Gerencia.  
<https://www.redalyc.org/journal/290/29058776003/29058776003.pdf>
3. Blanco Alons, J. D. (2019). La Gestión por Objetivos (Drucker).  
<https://dbcalidad.blogspot.com/2016/08/la-gestion-por-objetivos-drucker.html>
4. Certified EOS Implementer. (2024). Los 6 estilos de liderazgo – ¿Cuál es el mejor?. Igostrategy.  
<https://www.igostrategy.com/los-6-estilos-de-liderazgo-cual-es-el-mejor/>
5. Garófalo Velasco, D. A; Pazmiño Gavilánez, W. E., Muñoz Oviedo, L. I. (2020). Liderazgo y su incidencia en la gerencia empresarial, de las instituciones privadas de la provincia de los ríos. Revista Pertinencia Académica.  
<https://revistas.utb.edu.ec/index.php/rpa/article/view/2560/2168>
6. Kouzes J.M. y Posner B.Z. (2018). Qué hace un líder y qué esperan de él las partes implicadas. Editorial Reverté, S. A.  
<https://www.reverte.com/media/reverte/files/book-attachment-3197.pdf>
7. Loaiza Torres, J. (2023). Liderazgo organizacional en tiempo de pandemia y post pandemia: Un análisis exploratorio. Revista Scielo.  
[http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1994-37332023000200009](http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1994-37332023000200009)
8. Mayne Martinez,N.E. (2022). El liderazgo: Su influencia y relación con el desarrollo de planes de formación de las organizaciones. Trabajo de grado para optar por el título de

Especialista en Gerencia del Talento Humano.

<https://repository.uamerica.edu.co/bitstream/20.500.11839/8967/1/552785-2022-1-GTH.pdf>

**9.** Navia Mayorga, F. A.; Mayorga Arias, D.; Campi Mayorga, I.I.; De Lucas Coloma, L.A. (2019). Liderazgo: una habilidad gerencial fundamental en el éxito de una empresa en el siglo XXI. Revista científica Mundo de la Investigación y el Conocimiento.

<https://www.google.com/url?sa=t&source=web&rct=j&opi=89978449&url=https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/7116501.pdf&ved=2ahUKEwiCtZGZoa->

[HAXV0fTABHTkOCfsQFnoECCMQAQ&usg=AOvVaw2WE1i7Q-6W4HmISE9J1DWC](https://www.google.com/url?sa=t&source=web&rct=j&opi=89978449&url=https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/7116501.pdf&ved=2ahUKEwiCtZGZoa-HAxV0fTABHTkOCfsQFnoECCMQAQ&usg=AOvVaw2WE1i7Q-6W4HmISE9J1DWC)

Carrasco Cabrera, R. y Vega Chica, M. (2024). Análisis del liderazgo gerencial y su influencia en el desempeño laboral: caso empresa de fumigación. Revista Compendium: Cuadernos de Economía y Administración 2024, Vol. 11 , No. 1, 72 - 88.

<http://www.revistas.espol.edu.ec/index.php/compendium/article/view/1174/1037>

**10.** Randstad Chile. (12-11-2018). Cuánto influye el rol de los gerentes en el compromiso de los empleados. Randstand.

<https://www.randstad.cl/mercado-laboral/liderazgo/cuanto-influye-el-rol-de-los-gerentes-en-el-compromiso-de-los-empleados/>

**11.** Ramos Galarza, C. (2020). LOS ALCANCES DE UNA INVESTIGACIÓN. Revista CienciAmérica (2020) Vol. 9 (3).

<file:///C:/Users/MARIA%20CECILIA%20MERA%20Z/Downloads/Dialnet-LosAlcancesDeUnaInvestigacion-7746475.pdf>

**12.** Real Academia Española y Asociación de Academias de la Lengua Española: Diccionario panhispánico de dudas (DPD) [en línea], <https://www.rae.es/dpd/líder>, 2.ª edición (versión provisional).

- 13.** Rodríguez Martínez, J. y otros. (2020). Liderazgo en tiempo de pandemia. Apropiación social del conocimiento. Generación de contenidos impresos. <https://repository.ucc.edu.co/handle/20.500.12494/7375>. N.º 22, diciembre de 2020 doi: <https://doi.org/10.16925/gclc.15>
- 14.** Romero Gabancho, E. D., Villalobos Lopez, C. de J., Montero Pichilingue, M. T., Velasquez Espejo, E. L., & Mendez Concha, L. E. (2022). Análisis crítico del aporte de Peter Drucker a la Ciencia Administrativa. *Economía & Negocios*, 4(2), 280–296. <https://doi.org/10.33326/27086062.2022.2.1265>
- 15.** Sánchez Flores F. A. (2019). Fundamentos epistémicos de la investigación cualitativa y cuantitativa: Consensos y disensos. Revista Digital de Investigación en Docencia Universitaria Scielo Perú. [http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2223-25162019000100008](http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2223-25162019000100008)
- 16.** Soto, B. (2024). Estrategias de liderazgo: 10 ejemplos para el éxito en tu empresa. <https://liderazgoempresarial.info/ejemplos-de-estrategias-de-liderazgo-en-una-empresa/>
- 17.** Team Asana. (2024-26-05). 11 estilos de liderazgo y cómo encontrar el tuyo. Asana. <https://asana.com/es/resources/leadership-styles>.
- 18.** Suárez Valdivieso, F.J. (2024). La gestión gerencial y el liderazgo en la empresa “Servitextil Confecciones” de la ciudad de Riobamba. Trabajo de Titulación para optar al título de Licenciado en Administración de Empresas. <http://dspace.unach.edu.ec/bitstream/51000/12604/1/Su%C3%A1rez%20Valdivieso%20F%20282024%29%E2%80%9CLa%20gesti%C3%B3n%20gerencial%20y%20el%20liderazgo%20en%20la%20empresa%20E2%80%9CServitextil%20Confecciones%E2%80%9D%20de%20la%20ciudad%20de%20Riobamba.%20%28Tesis%20de%20Pregrado%29%20Universidad%20Nacional%20de%20Chimborazo%2C%20Riobamba%2C%20Ecuador..pdf>

**19.** Torres, A. D. ., & Davila Marcano, G. J. (2024). Direccionamiento estratégico de la gestión educativa en las instituciones del siglo XXI. *Revista Qualitas* , 27(27), 163 - 174.

<https://doi.org/10.55867/qual27.09>

**20.** Vargas, L. (2020). Gerencia del siglo XXI. Visión de un liderazgo hacia una cultura organizacional humanista. *Revista Gerentia*.

<https://www.google.com/url?sa=i&url=https%3A%2F%2Finvestigacionuft.net.ve%2Frevista%2Findex.php%2FGerentia%2Farticle%2Fdownload%2F155%2F125%2F573&psig=AOvVaw0B3poaPYhzAV9egv1vzd38&ust=1721185113120000&source=images&cd=vfe&opi=89978449&ved=0CAQQn5wMahcKEwjAqdmSzKqHAxUAAAAAHQAAAAAQBA>

**21.** Vega Hernández, A. (2020). El Método Histórico Crítico en el estudio de movimientos sociales: La ideología cubana en el panorama social mexicano. *Revista Cuaderno Venezolano de Sociología*.

<file:///C:/Users/MARIA%20CECILIA%20MERA%20Z/Downloads/Dialnet-ElMetodoHistoricoCriticoEnElEstudioDeMovimientosSo-7650701-1.pdf>

# ANEXOS

## Anexo 1

### ENTREVISTA

**Objetivo:** Analizar las características del liderazgo gerencial y su influencia en los empleados de la empresa “Distribuidora Pepe”.

**Instrucciones:** Esta entrevista va dirigida al gerente de la empresa “Distribuidora Pepe”, se realiza para indagar sobre las características del liderazgo gerencial y su influencia en los empleados de la empresa “Distribuidora Pepe”.

Esta entrevista es realizada al señor José Rafael Alcívar propietario y a los 8 administradores.

#### 1. ¿Cómo determina el modelo de liderazgo que usted lleva la empresa distribuidora?

De una forma cumplida, ordenada, honesta, servicial y sobre todo con la mejor honradez posible	2
Conocimiento de base resalta la calidad humana, y buena atención a clientes.	1
Motivando a los empleados a la colaboración para comprender la visión	3
Moderno y con visión al futuro	2

#### ANÁLISIS DE CONTENIDO

Los administradores consideran en un nivel casi medio que su modelo de liderazgo es motivando a los empleados a ser colaboradores, para comprender la visión y otro número minoritario cumplir ordenando en forma honesta, servicial y sobre todo con la mejor honradez posible, pero dirigidos a una misma visión.

**2. ¿Cuál es su opinión sobre el desempeño laboral de los empleados en las funciones designadas?**

Si cumplen con sus labores encomendadas, siempre y cuando llevándoles un control adecuado	2
Seguimientos constantes y proporcionar retroalimentación constructiva, apoyo y logros	5
Innovar y dar mejor desempeño para la empresa	1

**ANÁLISIS DE CONTENIDO**

La mayoría de los administradores consideran que el desempeño laboral funciona en base a seguimientos constantes y proporcionan una retroalimentación constructiva, con apoyos y logros y una minoría llevando un control adecuado o innovando.

**3. ¿Cree usted que el accionar de sus funciones influye positivamente en los empleados?**

Si influye algunas veces motivándolos para que realicen mejor su desempeño laboral	3
Si, porque los motivo a que cada uno aporte con conocimientos	2
Si, los incentivo a tener empatía, innovación, carisma, valentía	3

**ANÁLISIS DE CONTENIDO**

En virtud a las acciones de los administradores se equiparan en que sus acciones influyen positivamente motivándolos para que realicen mejor su desempeño, otros con tener empatía, carisma y valentía y una minoría que aporte con sus conocimientos.

**4. ¿Considera que debería realizar cambios en la empresa para mejorar el rendimiento laboral?**

Si. Podría ser con una charla motivacional	3
Siempre abiertos a mejorar con implementación de nuevos procesos	2
Implementar cambios y buena atención al cliente	2
El rendimiento laboral depende de cada persona, para estar a disposición de la empresa	1

**ANÁLISIS DE CONTENIDO**

Los administradores si consideran en una parte de mejorar la empresa en cambios, a través de charlas motivacionales, también otra parte a través de nuevos procesos implementados, otros realizar una buena atención a los clientes y una minoría opina que el rendimiento depende de cada persona.

**5. ¿Cuál es su criterio: sobre que la comunicación con los empleados es clave para llevar un buen liderazgo empresarial?**

La comunicación de los colaboradores debe existir siempre y conocer sus inquietudes y conocimientos	3
Es esencial para un buen liderazgo empresarial.	2
La comunicación es una clave principal para tener buen desempeño	3

**ANÁLISIS DE CONTENIDO**

Dentro de las funciones como administradores está la comunicación como clave, y a través de esta entrevista se certifica que la comunicación es fundamental, ya sea como clave principal o para conocer inquietudes y conocimientos. También una minoría la considera como esencial.

**6. ¿De acuerdo con su experiencia; cuales serían las recomendaciones como líder empresarial que usted daría?**

Trabajar en equipo, coordinar siempre para así dar un buen rendimiento en ventas.	1
Priorizar el desarrollar y el crecimiento de los empleados, establecer metas, promueve la comunicación	2
Equipo unido, liderar, comunicar, enseñar, dar las herramientas necesarias para incentivar al cliente	3
Ser paciente y dar buenas recomendaciones, aportando nuevas ideas	1

**ANÁLISIS DE CONTENIDO**

Los administradores recomiendan que un buen líder forma un equipo unido, lidera, comunica, enseña y hace uso de herramientas necesarias para la buena atención al cliente. Otra parte considera que se deben establecer metas y mantener la buena comunicación. Una minoría considera dar buen rendimiento en ventas, trabajando en equipo y siendo pacientes y aportando nuevas ideas.

## Anexo 2

### ENCUESTA

**Objetivo:** El objetivo de la siguiente encuesta es conocer la realidad laboral que existe en “Distribuidora Pepe”.

Instrucciones:

Lea cuidadosamente cada enunciado.

- Marcar con una X la respuesta que mejor refleja la realidad
- Solo vale una respuesta por enunciado
- No deje enunciados sin contestar

**1. El Gerente de Distribuidora Pepe le ha delegado responsabilidades en la toma de decisiones para la empresa:**

Siempre  De vez en cuando  Nunca

**2. ¿Crees que tus son ideas e intereses son compatibles con los objetivos propuesto por la empresa?**

Si  No

No. Porque ( \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_ )

**3. Dentro de la empresa usted considera que el líder empresarial ha mantenido los siguientes valores:**

Respeto  Solidaridad  Amistad

Todos  Ninguno

**4. ¿Identificas cuáles son las habilidades más destacadas en comparación con tus compañeros?**

Pensamiento Crítico  Liderazgos  Trabajo en Equipo   
 Gestión de Tiempo

**5. Cuando se presenta un conflicto dentro de la empresa entre empleados y sus jefes se resuelve de la siguiente manera:**

Dialogo  Despido  Llamado de atención fuerte   
 Indiferencia

**6. ¿Usted como empleados le escuchan sus opiniones en lo referente a Sistema laboral?**

Poco  Siempre  Nunca

**7. El horario asignado para realizar sus actividades laborales es:**

Fijo  Rotativo

**8. Qué tipo de incentivos recibe usted el empleado por parte de la empresa, teniendo en cuenta la considera la ley los cuales son:**

Paseos  Fiestas  Días libres   
 Bono de eficiencia laboral  Mención al mérito laboral

## Ilustraciones

### Ilustración 1

*Investigación realizada a través de las encuestas (2024).*



*Fuente: Foto tomada por el autor en la Distribuidora “El PePe”*

### Ilustración 2

*Investigación realizada a través de las encuestas (2024).*



*Fuente: Foto tomada por el autor en la Distribuidora “El PePe”*